جامعة المستقبل
كلية العلوم الإدارية
قسم إدارة الاعمال
المرحلة الثانية

نـــظـــريـــة الـمنظمـــة

للمرحلة الثانية للدراستين

الصباحية والمسائية

الكورس الأول

اعداد

م.م ضحى خالد خلف

للعام الدراسي

٢٠٢٥ ــ ٢٠٢٦

الفصل الأول

مفهوم المنظمة , خصائصها , عناصرها

شهدت مرحلة نهاية القرن التاسع عشر ومطلع القرن العشرين بروز العديد من العلماء والمفكرين والباحثين الذين كرسوا جهودهم العلمية ووقتهم الثمين لطرح الأفكار والعمل على تطويرها في دراسة كيفية انشاء وتشكيل المنظمات وتحليل كيفية عملها وسبل تطوير السلوك الانساني والتنظيمي فيها. **فالمنظمة (Organization) كمفهوم يتصف بالشمولية ينظر لها من زوايا متعددة وجوانب مختلفة فهي مفهوم معقد ومبسط في نفس الوقت كونه يعبر عن واقع اجتماعي واقتصادي الى جانب اعتبارها كياناً مادياً بحتاً.**

تمثل المنظمة هي التنظيم الذي يوحد ويجمع وينسق وينظم الموارد المختلفة بهدف انتاج السلع او تقديم الخدمات للمجتمع فهناك منظمات فردية اي يملكها شخص واحد ومتضامنة اي مملوكة من قبل فرد او اكثر ومساهمة التي تكون مملوكة من قبل اشخاص مساهمين ، ومنظمات تدار من قبل الحكومة والتي عادة لا تهدف الى الربحية مثل المستشفيات والكليات ، المتاحف ، الجمعيات ... الخ.

لا يمكن لاي مجتمع ان يواكب التطور بالاعتماد على قدرات شخصية لفرد ما او جماعة معينة او على بطولات احادية للاعب اولمبي معين او فريق كرة سلة ما ذلك لان مقدار التنوع وحجم التباين في الاحتياجات الانسانية للافراد والجماعات والمجتمعات يعتبر كبيراً جداً ولا يتحقق الا من خلال وجود المنظمات التي تصيغ المفاهيم وتتخذ القرارات وترسم الاستراتيجيات وتقدم السلع والخدمات وفقاً لمتطلبات البيئة المحلية والعالمية غير المحدودة.

أولاً: معنى المنظمة وخصائصها المميزة

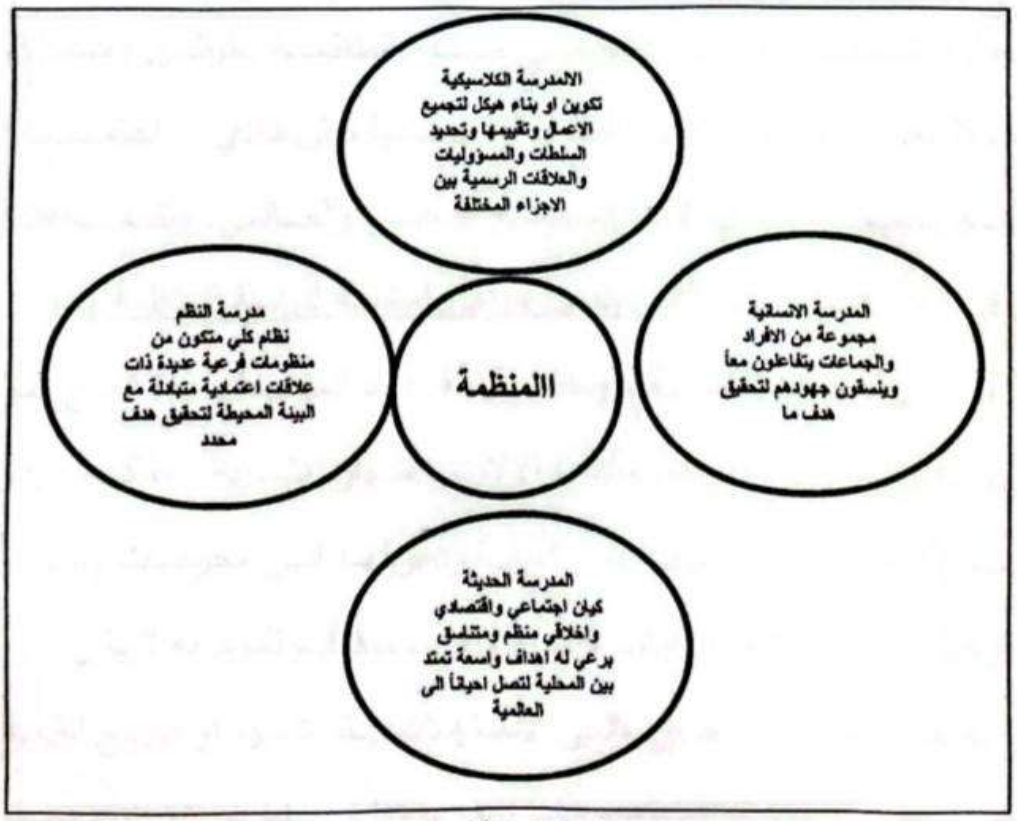
تُعرف المنظمة بأنها وحدة اجتماعية هادفة ذات تكوين انساني منظم ومنسق بادارة ووعي يتفاعل فيها الافراد والجماعات ضمن حدود معينة نسبياً من اجل تحقيق اهداف مشتركة تخدم البيئة الخارجية المحيطة بها . والمنظمة كانت عامة ام خاصة ، هادفة للربحية او غير هادفة للبرحية ، مصنع ام مستشفى ، مدرسة حكومية ام كلية اهلية ، جامع ام كنيسة ، فهي تُعد بمثابة كيان اجتماعي مميز يتم تصميمه بصيغة نظام مفتوح ذو انشطة متناسقة ومنتظمة بشكل دقيق ومرتب يرتبط ارتباطاً وثيقاً مع البيئة الخارجية ان كانت محلية ام عالمية ، هذه المنظمة تتأسس من العاملين وعلاقاتهم مع عضها البعض فتقوم الادارة فيها بتنظيم الموارد المتاحة لتحقيق الهدف المطلوب في ظل بيئة شديدة المنافسة ، **وقد اختلفت مدارس الفكر الاداري في تحديد مفهوم المنظمة، وكما يأتي:**

١- **المدرسة الكلاسيكية classic school** عرفت المنظمة بأنها التكوين أو البناء الهيكلي الذي ينشأ بالأساس من تحديد العمل وتجميعه وتقسيمه وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات وانشاء وتأسيس العلاقات بين الاجزاء المكونة لها.

٢- **المدرسة الانسانية Humanitarian School** وصفت المنظمة بأنها مجموعة من الافراد والجماعات ينسقون اعمالها من اجل تحقيق هدف او اهداف مشتركة تناط بهم ويشترك التنظيم الغير الرسمي والعلاقات الانسانية والاجتماعية في انجازها.

٣- **مدرسة النظم: (Systems School)** صورت المنظمة بأنها نظام كلي مفتوح يتكون من وحدات او منظومات فرعية مقصودة ذات علاقات اعتمادية متبادلة مع البيئة لتحقيق اهداف معينة.

٤- **المدرسة الحديثة (Modern School)** تعد المنظمة كيان اجتماعي واقتصادي واخلاقي منظم ومتناسق له اهداف و اغراض تبرر وجوده في البيئة ، وقد يكون هذا الكيان هادف للربحية او / ويبغي مردوداً اجتماعياً يصب في خدمة ابناء المجتمع داخل البلد الواحد وخارجه وقد يمتد للعالم اجمع.



الشكل رقم (١) يوضح مفهوم المنظمة وفقاً لمنظورات مختلفة في الفكر الاداري

يؤكد المختصون والمهتمون في الفكر التنظيمي **بأن المنظمة تتميز بخصائص عديدة** من بينها ما يأتي:

- تتكون بوصفها كيان اجتماعي من افراد وجماعات يتفاعلون ويتعاونون مع بعضهم البعض سعياً لتحقيق هدف مشترك.
- تربط بين الموارد البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية لتحقيق الاهداف المنشودة لها بموجب قانون تأسيسها وبيان رسالتها في المجتمع.
- تنتج سلعة (تلفزيون ، عصائر ، خبز .... الخ) او تقديم خدمة معرفة علمية ، تصليح حاسبات ، وجبة طعام بشكل كفئ و بأسعار تنافسية لتحقيق مردود مالي او اجتماعي.

- تحدث الابتكارات والاستكشافات العلمية وتعيد تصميم هيكلها التنظيمي كلما استجد ظرفاً جديداً في البيئة.
- تستعمل تكنولوجيا التصنيع وانظمة المعلومات الحديثة والانترنت لأغراض تحقيق الاهداف التي تخدم الزبائن وتحقق رضاهم وتضمن ولائهم.
- تتأثر بالبيئة الخارجية المتغيرة المحيطة بها وتتكيف مع العوامل الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية المؤثرة فيها وتتأقلم مع كل التحديات الناجمة عنها.

ثانياً : مدخل دراسة المنظمة وعناصرها الاساسية

درس الباحثون المهتمون بالفكر التنظيمي قضية المنظمة بطرائق ومداخل مختلفة ومتنوعة ، كلا ذهب لتوضيح العناصر المكونة لها بوصفها كيان مادي اجتماعي هادف نحو تحقيق رسالتها في المجتمع المحلي والعالمي. **ولقد حدد الباحثون والمهتمون في الفكر الاداري والتنظيمي خمس مداخل اساسية لدراسة المنظمة وهم :-**

١- **وحدة تحويل المدخلات الى مخرجات مفيدة:** تعد المنظمة وحدة انتاج تقوم بتحويل المدخلات مواد اولية ، معدات ، الالات ، موارد بشرية ، طاقة ، رأس مال ، معلومات التي تحصل عليها من البيئة وتحويلها الى مخرجات سلع وخدمات) تلبي الاحتياجات الانسانية والرغبات البشرية وتفي بالتوقعات المرغوبة للزبائن.

٢- **وحدة توزيع العوائد والانفاق على الاستهلاك:** يتم تقسيم او توزيع القيمة المضافة في المنظمة بين جميع الجهات المستفيدة منها في اطار تصميم نظام تنظيمي لنفقات يعتمد على الاستهلاك لتوفير المواد اللازمة لعملية الانتاج سلع او خدمات).

٣- **افراد متفاعلون لتحقيق هدف مشترك :** تعد المنظمة تنظيم متفاعل هرمي للأفراد ، تناط بهم مهمات وواجبات وتلقى على عاتقهم مسؤوليات يتمتعون باستقلالية ذاتية في اتخاذ القرارات لتحقيق اهداف معينة. ووفقاً لتطبيق قواعد محددة وفرض مبادئ واغراض معينة وتحديد منظومة القيم وفرض نظام قانوني جزائي يخضع له جميع الافراد بمختلف فئاتهم مدراء ومرؤوسين).

٤- **كيان اجتماعي - اقتصادي - ثقافي:** تعد المنظمة كيان اجتماعي ثقافي مؤثر في المجتمع يسهم بشكل كبير في تطوير النشاط الاقتصادي وذلك من خلال تكوين مناصب وظيفية وتأهيل الافراد وانتاج السلع والخدمات وتحقيق ربحية مناسبة وتوفير موارد لأصحاب المصالح كافة ، فضلاً عن الاسهام في تطوير اقتصاد المجتمع واحداث التقدم التقني للمجتمعات.

٥- **نظام اداري مفتوح ومتفاعل مع البيئة :** ان المنظمة هي نظام مفتوح يتفاعل مع البيئة من خلال تكوين علاقات تبادلية ذات منفعة وفائدة بغرض تحقيق الاهداف المخطط لها وعادة ما تتكون المنظمة من عدد معين من الانظمة الفرعية والتي منها نظام العمليات ، نظام المعلومات ، نظام الاتصالات ، نظام التطوير ، نظام اتخاذ القرارات والنظام الفني او التقني.

اخيراً تستند فكرة تأسيس المنظمة على قاعدتين اساسيتين هما اشباع الحاجات الانسانية وتلبية الرغبات الاجتماعية وصولاً لتحقيق المصالح والانتاج المستمر والمتطور خلال الاستخدام الامثل لعناصر الإنتاج " موارد بشرية ، رأسمال ، العمل ، الأرض" .

عناصر المنظمة

هناك خمس عناصر لابد من توافرها واعتبارها حقائق اساسية ملموسة لبناء كيان المنظمة المادي والاجتماعي وهي:

١- وجود مجموعة من الأفراد يطلق عليهم اصطلاحاً بالمورد البشري.
٢- وجود اهداف (Objectives) قيمة وواضحة ومحددة يتم السعي لتحقيقها.
٣- وجود تنظيم رسمي (Formal organization) بين الافراد والجماعات في المنظمة يترتب العمل على وفق تعليمات وقواعد واساليب واجراءات عمل مكتوبة تحدد مهماتهم وواجباتهم ومسؤولياتهم.
٤- وجود علاقات غير رسمية (Informal organizations) داخل الجماعات الصغيرة الكبيرة في المنظمة تنشأ من التفاعل بين افرادها مهما كانت سلبية ام ايجابية في تأثيرها.
٥- تفاعل المنظمة مع البيئة الخارجية (External environment) بكل عناصرها ومتغيراتها اقتصادية ، سياسية ، اجتماعية ، ثقافية ، تربوية ، اخلاقية ، تكنولوجيا دون استثناء ، مع الاخذ في الاعتبار منح البيئة للمخرجات واخذ المدخلات منها فضلاً عن الاستفادة من التغذية العكسية لأغراض التعلم وايضاً الدروس والعبر بعد أن يتم الاختبار والقياس والتقييم .

الفصل الثاني تصنيف المنظمات وتحدياتها الرئيسة

ان تصنيف المنظمات من حيث تحديد شكلها او نوعها أمراً ليس سهلاً فقد جرت العادة ان يجتهد الباحثون في ذلك بحكم تطور علم المنظمة ويمثل الغوص في حيثياتها مسألة فيها نظر واعتبار الحقل العلمي متميزاً بوجود الكثير من المنظرين والمفكرين لذلك تصنف المنظمات وفقاً لمجموعة من المعايير الجوهرية السائدة وهي:

- **الحجم** : تقسم الى المنظمات صغيرة ومتوسطة وكبيرة وعملاقة.
- **الملكية** : وتجزأ الى منظمات حكومية وخاصة ومختلطة.
- **الانتشار أو التوسع** وتصنف الى منظمات محلية وعالمية فاذا كان تأسيسها داخل حدود البلد فتكون محلية ، واذا ما امتدت وانتشرت فروعها في دول اخرى فاصبحت عالمية ومنها شركات متعددة الجنسية ، وكذلك المنظمات الدولية مثل اليونسيف ، اليونسكو ، اليونيدو .
- **الهدف** وتتوزع بين منظمات هادفة للربح ويطلق عليها منظمات ادارة اعمال ، ومنظمات غير هادفة للربح يطلق عليها منظمات ادارة عامة أو المنظمات الحكومية. وتوزع المنظمات على اساس الهدف الى نوعين هما:-

أ-المنظمات الهادفة للربح

وهي تلك المنظمات التي يسعى المدراء بتوجيه جهودهم وانشطتهم نحو كسب الاموال ومثلها الشركات الصناعية والتجارية والزراعية والخدمية و المقاولات المنتشرة في العالم ومن هذه المنظمات ما يكون محلياً يعمل داخل البلد ومنها الكثير ما يعمل بشكل عالمي بحيث تنتشر فروعها في جزء من العالم او كله وعندما تكون الاهداف تتعلق بالربحية فأن العمل الاداري للمنظمة يرتبط بمجال او قطاع ادارة الاعمال و في بعض الاحيان ، قد يشمل الأمر بعض منظمات الادارة العامة التي تموّل نفسها ذاتياً دون الاعتماد على تخصيصات تقدم لها من الدولة أو أي جهة أخرى.

ب - المنظمات الغير هادفة للربح

وهي تلك المنظمات التي يقوم المدراء فيها بتوجيه جهودهم نحو تحقيق نوع من التأثير المجتمعي أو الربحية الاجتماعية انطلاقاً من المسؤولية العامة اتجاه مواطني المجتمع ، فعندما تكون الاهداف تتعلق بالسياسة العامة للدولة وتنفيذها فأن العمل الاداري للمنظمة يرتبط بمجال او قطاع الادارة العامة او احياناً يطلق عليه الادارة الحكومية ومثلها ايضاً المنظمات الخيرية والتطوعية ومؤسسات المجتمع المدني.

وبشكل عام تختلف المنظمة العامة عن منظمات الاعمال في جوانب عدة والتي من بينها ما يلي:

<u>الغرض:</u> ينصب غرض المنظمة العامة في المقام الاول تقديم خدمات عامة للمواطنين بغض النظر عن المردود المالي المترتب عليها ، واما منظمات الاعمال فهي تهدف الى تحقيق مردودات مالية للمالكين والمساهمين في رأسمال المستثمر.

المصلحة : تستفيد من خدمات المنظمة العامة شريحة كبيرة من المواطنين وفي قطاع الاعمال عادة ما تكون الشريحة هم اصحاب مصالح كثيرين منهم الزبائن ، الموردين ، الممولين ، المالكين ، جماعة الضغط ، اجهزة الرقابة والحكومة.

العقد : في الدول التي تنتهج النظام المغلق تعد الوظيفة العامة دائمة للعاملين فيها حتى في حالة الغاء المنظمة او الوظيفة فأنهم يبقون في الخدمة ويتقاضون رواتبهم ، ولكن في منظمات الاعمال الامر مختلف او ان العاملين يكون عملهم ذو طابع تعاقدي يعتمد على استمرارهم وبقائهم في المنظمة بحسب الحاجة اليهم والظروف التي يواجهها ، فضلاً عما يقدمونه من جهود للحصول على الأجور .

القرار : تلعب العوامل السياسية والاجتماعية والقانونية دوراً حيوياً في اتخاذ القرار داخل المنظمة العامة والذي يرتبط بالمصلحة الخاصة بالدولة الاساسية وليس الافراد ، ولكن في منظمات الاعمال فأن اتخاذ القرار يتعلق بالمعيار الاقتصادي والعقلاني الى حد كبير .

المسؤولية : المنظمات العامة مسؤولة اما جهات متعددة فهي مسؤولة امام البرلمان والمجتمع والمواطنين والسلطات التنفيذية والقضائية والرقابية والمالية وهيئات النزاهة ولجان مكافحة الفساد ، واما منظمات الاعمال فأن مسؤولياتها تكون امام مجلس ادارة المنظمة فقط واحياناً امام الحكومة ، اذا ما اخلفت بشروط تأسيسها وتنفيذ رسالتها في المجتمع.

الجدول رقم (١) يوضح اختلاف المنظمات العامة عن منظمات الاعمال

ت	المجال	المنظمة العامة	منظمات الاعمال
١	الغرض	تقديم خدمات عامة للناس بعيداً عن المردود المالي او الجانب الربحي	تحقيق مردودات مالية للمالكين والمساهمين في الاستثمار.
٢	المصلحة	منفعة لشريحة واسعة من المواطنين في المجتمع.	منفعة لشريحة معينة من جماعات المصالح (زبائن ، موردين ، ممولين ، ....الخ).
٣	العقد	دائمي مستمر مدى الحياة حتى اذا الغيت المنظمة او الوظيفة.	تعاقدي يعتمد استمراره على ما يقدمه العاملون للمنظمة.
٤	القرار	يرتبط بالمصلحة العامة للدولة وما يحيط بها من ظروف.	يرتبط بالمعيار المادي للافراد فضلاً عن بعض الاعتبارات السلوكية.
٥	المسؤولية	مسؤولة امام جهات متعددة.	مسؤولة امام مجلس الادارة.

اهداف المنظمات واهمية دراستها :

المنظمات بمجموعها و بأنواعها تأثر تأثيراً كبيراً في حياة الافراد والجماعات بجوانبها المختلفة فضلاً عن كونها حقلاً علمياً كبيراً او مغرياً يدعوا للدراسة والتمحيص والتحليل، فالمدارس والكليات وهيئات الضرائب والنقل والاتصالات والمسار والجوامع والكنائس كلها منظمات فهي الوحدات الأولية في مجال صناعة واتخاذ القرار وتوزيع الموارد وتطوير الاختراعات في المجتمعات المعاصرة ، فلا يمكن تصور المجتمعات المتقدمة بدون هذه الشبكة الواسعة من المنظمات التي انتشرت حديثاً وأخذت تقوم بتقديم الخدمات للزبائن والعاملين فيها والتي اصبحت اليوم مقاساً لثراء الدول وتقدم الحضارات وتطور التكنولوجيا بحكم كون موازناتها مثل شركات سامسونك صارت تفوق موازنات دول في افريقيا واسيا والعالم العربي.

تشير الاحصاءات ان ما يقارب ثلثي سكان العالم تقريباً يعملون في المنظمات وبواقع ثمان ساعات يومياً على الاقل ، وعادة ما يترتب على المنظمات تحقيق اربعة اهداف اساسية مرغوبة وعلى نطاق واسع وهي:

١. الكفاءة في مجالات تحقيق اغراض البيئة الخارجية بمختلف طلباتها واحتياجاتها وتحدياتها.
٢. تحقيق سعادة وراحة عاليتين للعاملين فيها والعملاء المتعاملين معها.
٣. الابداع في الانتاج والابتكار في تقديم الخدمة للزبائن والمجتمعات ككل.
٤. الاهتمام بالعناية بالمجتمع ومواطنيه انطلاقا من مسؤوليتها الاجتماعية.

وتأسيساً على ذلك فأن اهمية دراسة المنظمات تنبع من خلال ما يلي:

١- طبيعة التغيرات البيئية والتطورات والتكنولوجيا والتي من بينها العولمة وثورة الصناعة والاتصالات والتكنولوجيا والمعلوماتية وحيث اصبحت المنظمات تمثل الشكل الشائع في المجتمعات المعاصرة وتلازم الانسان في منامه ومكانه وحياته ككل ، وتؤثر في جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.
٢- كون المنظمات وسيلة رئيسية لإشباع الحاجات الانسانية في المجتمع ، فلا يمكن تصور الحالة التي ستكون عليها البشرية لولا وجود تلك المنظمات التي تولت عمليات الانتاج والتوزيع والبناء المجتمعي والضبط الاجتماعي وغيرها من الوظائف الحيوية الكثيرة لمختلف المجتمعات المتقدمة.
٣- اصبحت المنظمات واحدة من اهم اسباب تطور الافراد والمجتمعات والدول والجماعات فهي تقدم المنافع والخدمات والابتكارات والابداعات التي تعتبر جزء من متعة حياة الرفاهية للإنسانية اجمع.

هل تعمل المنظمات لإيجاد خلق القيمة للمجتمع ؟

اذا كان الأمر كذلك ، فكيف يكون ؟ الجواب هنا هو ان خلق القيمة يأخذ ثلاث مراحل العمليات وهي المدخلات (Input) والتحويل (transformation) والمخرجات (Outputs) وان كل مرحلة تتأثر بالبيئة التي تعمل بها المنظمة وكما يلي:

المدخلات تتضمن الموارد البشرية ، المعلوماتية ، المعرفة ، المواد الأولية . الاموال وان الطريقة التي تختار بها المنظمة مواردها وتحصل على المدخلات من بيئتها والتي تحتاجها لإنتاج السلع والخدمات تحدد كم القيمة التي تولدها المنظمة في مرحلة المدخلات ، والطريقة التي تستخدم

المنظمة مواردها البشرية والتقنية لتمويل مدخلاتها الى مخرجات تحدد كيف ان القيمة الكبيرة تُخلق في مرحلة التحويل وان كمية القيمة التي تخلقها المنظمة هي عمل من طبيعة ونوعية مهاراتها ومواردها وقدراتها والتي تتناول قابلية التعلم والاستجابة الى البيئة.

نتيجة عملية التحويل مخرجات من السلع التامة الصنع والخدمات التي تصدرها المنظمة الى بيئتها وتشتري وتستخدم من قبل الزبائن لاشباع حاجاتهم وتستعمل المنظمة الأموال التي تحصل عليها من بيع مخرجاتها للحصول على التجهيزات الجديدة من المدخلات وهكذا تبدأ الدورة الثانية ... فالمنظمة التي تواصل اشباع حاجات الزبائن ستكون قادرة في الحصول على كميات متزايدة من الموارد بمرور الوقت وستكون متمكنة من خلق قيمة أكثر فاكثر كإضافة الى اسهمها من المهارات والقابليات والقدرات .

التحديات البيئية المؤثرة في اعمال المنظمات

تتميز المنظمات المعاصرة بالنمو المستمر ، وتنوع المنتجات والخدمات المقدمة وتطور النوعية والتقنيات المستخدمة لتحقيق افضل قدر من اشباع الزبائن ، ولقد تعمق توجه المنظمات نحو المزيد من النمو والاتساع والتنوع في الانتاج لمواجهة المنافسة الشديدة في بيئة الاعمال المتغيرة والمتقلبة ولقد ازدادت اهمية المنظمات وحجمها وبالتالي ازداد تأثيرها الاقتصادي والتكنولوجي عند الاخذ بنظر الاعتبار حجم الاعمال والقوة الاقتصادية .

١- القوى والعوامل المحيطة المؤثرة في حياة المنظمات وتطورها.

هناك مجموعة من المتغيرات البيئية ذات الاثر الفعال في دورة حياة المنظمة وعملياتها المختلفة وتتضمن ما يلي:

أ. المنافسة وتعكس اعداد المنافسين وانواعهم ومواقعهم ونشاطاتهم فضلاً عن المهارات الموجودة وضغوط العمل في مواجهتها.

ب التوزيع ويمثل اعداد وانواع الوكالات والمكاتب او الفروع او الشركات المحلية والدولية المتوافرة لتوزيع السلع والخدمات.

ج العوامل الاقتصادية وتتناول المتغيرات الكلف والمصاريف والارباح التي قد تؤثر في قدرة المنظمة على اداء الاعمال.

د المتغيرات الاجتماعية : وهي خصائص وتوزيع السكان على المناطق والمحافظات والاقاليم والدول.

هـ . الوضع المالي وترتكز على معدلات الفائدة ونسب التضخم والضرائب واسعار صرف العملة الصعبة مثل الدولار ، الين ، واليورو.

و .المتغيرات المادية : وهي المناخ والمعادن والموارد الطبيعية ومدى توافرها وندرتها مثل النفط والكبريت والماء والفوسفات.

ي .الجوانب السياسية وتتضمن عوامل المناخ السياسي للبلد ونوع الحكم سواء كان ديمقراطي ام دكتاتوري فضلاً عن الوضع الامني له ومدى وجود الفساد والارهاب فيه.

ز. الحالة الثقافية : وهي المواقف والمعتقدات والاراء والقيم السائدة لدى رجال الاعمال المحليين والعالميين.

ط . الجوانب القانونية وتتوضح بالانواع المتعددة من التشريعات والضوابط والقوانين المحلية والاجنبية التي تعمل في ظلها المنظمات كافة ان كانت عامة ام حكومية ام اعمال ام مجتمع مدني.

ع . القضايا التكنولوجية والمعرفية وهي المهارات التقنية والمعرفية والمعدات والوسائل والتقنيات التي تؤثر في كيفية تحويل الموارد المتاحة الى منتجات وخدمات مفيدة.

٢- التحديات التي تواجه المنظمات

تواجه الكثير من المنظمات اليوم وبشكل عام تحديات كثيرة في بيئة الاقتصاد العالمي المتغيرة ، المتقلبة وان مجمل هذه التغيرات تتطلب من المنظمات ان تكون مرنة ومعرفية تستطيع تقبل هذه التغيرات وتجسيدها في واقع انشطتها بشكل صحيح. ومن اهم هذه التحديات:

أ . العولمة: (Globalisation) اصبحت بيئة المنظمة اكثر تعقيداً واشمل تنافسية مما في السابق قبل ثلاثين عاماً ، في ظل تجاوز حدود الزمن والبيئة والجغرافية وانفتاح العالم اجمع بسبب التطور المعرفي والالكتروني والشبكي.

ب . المسؤولية الاجتماعية : Social Responsibility يواجه المدراء في المنظمات ضغوطاً وتحديات كبيرة في السيطرة والاشراف على اعمالهم والعاملين فيها بحكم مراعاة تطبيق المعايير الاخلاقية والمجتمعية والمهنية عند تقديم السلعة أو الخدمة للزبائن.

ت . سرعة الاستجابة: speed of Response تُعد الاستجابة السريعة في خدمة البيئة ضرورة ملحة استناداً الى التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والازمات التنظيمية أو التحولات في توقعات واذواق الزبائن فضلاً عن التغيرات الدولية والتقدم التكنولوجي وهذا ما يشكل في الوقت الحاضر الاساس لاقتصاد المعلومات والمعرفة وليس الآلات والمعدات.

ث . نظام العمل الرقمي Digital System بفضل النظام الرقمي تحددت او نبذت الوسائط والتدخلات وانعدام الاعتماد على الوسطاء والعملاء في كثير من الحالات وما يحتم ذلك ان يكون للمدراء نظام عمل شبكي متطور حقيقي وباستخدام تسهيلات الانترنيت والشبكات الحاسوبية المتطورة واجهزة الهاتف المحمول المتقدمة.

ج . دعم تنوع الموارد البشرية : (Supporting diversity of human resources) يجب ان يدار العاملون في منظمة الاعمال المحلية والعالمية ومن جميع الجنسيات والاعراق والمذاهب وهكذا الحال بالنسبة للنساء ولجميع الفئات العمرية الكبيرة والشابة وبشكل عادي ومنصف استناداً للدستور والقوانين الخدمية والعمل في كل بلد ووفقاً للمعايير الدولية.